

De or als veranderaar

Een or is een raad van de onderneming en daarmee een adviseur van die onderneming. Adviseurs bemoeien zich graag overal mee en willen zaken altijd anders. Dat geldt ook voor de meeste or-leden. De meeste mensen stellen zich verkiesbaar, omdat ze ideeën hebben hoe het anders moet. In die zin zou je kunnen zeggen dat een or vaak op één lijn zit met de bestuurder, want die wil de zaken ook altijd anders.

Door Marcel Reijnen



Als de or de zaken anders wil, dan kan hij ook zelf een veranderaar zijn. Hij bepaalt dan zijn eigen thema's waarop de organisatie zou moet veranderen. De cor van de politie heeft dat bijvoorbeeld gedaan door te pleiten voor regelarme teams (VPRO Tegenlicht, 15 februari 2015). In plaats van het strikt volgen van protocollen krijgen de agenten meer vrijheid van handelen en wordt vertrouwd op hun professionaliteit. Eén team durfde dat aan en dat had veel succes. De samenwerking was veel meer te spreken over de agenten en zij waren tevredener met hun werk. De cor pakte dit op en maakte zich er hard voor om deze aanpak organisatie breed uit te zetten. De cor kreeg de korpsleiding hier-


in mee en nu zijn er veel meer teams die met deze aanpak experimenteren.

Top-down veranderen is maar één methode, en niet de meest succesvolle. Veel veranderingen komen voort uit de behoefte van teams om de zaken anders aan te pakken. De or pakt deze veranderingen op en gebruikt ze als voorbeeld ter bespreking in de OV. Het goede voorbeeld geven door intern de zaken anders aan te pakken en daarmee te laten zien dat een andere manier van werken resultaten kan geven is ook een vruchtbare methode. Een stap verder kan zelfs zijn dat de or teams die met problemen bij hem komen, ondersteunt deze zelf op te lossen. Nog een stap verder zou kunnen zijn dat de

or teams zoekt die met ideeën van hem aan slag willen en ze daarin ondersteunt of laat ondersteunen. Uiteraard moeten deze acties wel afgestemd worden met de directie, maar de kans dat de directie in reactie daarop haar acties ook afstemt met de or wordt dan óók veel groter.

Veranderingen inzetten die inspelen op de behoeften bij de klant/cliënt zorgen voor een gezond vermogen van de organisatie zich aan te passen aan de buitenwereld. Vaak heeft de professionele medewerker een goed idee hoe deze aansluiting vorm kan krijgen, want hij moet deze in de praktijk brengen. Waarbij aangetekend dat elke medewerker zijn profes-sie heeft, schoonmaker of arts, bode of beleidsmedewerker, controller of lasser.

Advies geven is dan niet meer de procedure van de WOR doorlopen, waarbij de or met voldongen feiten wordt geconfronteerd en de keus heeft tussen ja of ja zeggen. De or adviseert dan, als gelijkwaardige partner, over zinvolle en noodzakelijke veranderingen in de organisatie. Verandervoorstellen komen dan zowel van de directie als van de or. In een goede dialoog tussen directie en or wordt dan de waarde van beider voorstellen besproken en beoordeeld. De zwakke voorstellen worden verworpen en de sterke aanvaard of de zwakke voorstellen worden sterker gemaakt en de sterke nog sterker door de visies en belangen van or en directie te combineren. Op deze manier blijft de organisatie gezond en blijven de top-down reorganisaties, waarbij ontslagen moeten vallen hopelijk uit. Van wie die voorstellen komen maakt dan uiteindelijk niet uit. Zowel directie als or kunnen zwakke en sterke voorstellen doen, door de dialoog bepaal je samen wat zwak en sterk is.

Het probleem is dat de bestuurder de zaken vaak anders 'anders' wil dan de or en dat de bestuurder soms concurrentie ervaart van de or (Ze gaan op mijn stoel zitten!). Het ene is op te lossen door goed over elkaars belangen te praten, het andere door elkaar in ieders rol te accepteren: De bestuurder bestuurt en is eindverantwoordelijk, de or adviseert. 

Marcel Reijnen, *De Pijl medezeggenschap*